

SKRIPSI

PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA MASA PANDEMI COVID-19

**(Studi pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang
Makassar)**

ADI TRISAPUTRA



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2021

SKRIPSI

PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA MASA PANDEMI COVID-19

**(Studi pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang
Makassar)**

Sebagai persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

**ADI TRISAPUTRA
A21116305**



Kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2021

SKRIPSI

PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA MASA PANDEMI COVID-19

(Studi pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang
Makassar)

disusun dan diajukan oleh

ADI TRISAPUTRA
A21116305

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

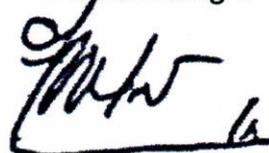
Makassar, 10 April 2021

Pembimbing I



Prof. Dr. Ria Mardiana Y, M.Si.
NIP. 19670518 199203 2 002

Pembimbing II



Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si.
NIP. 19760208 200312 2001

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D.
NIP. 19620405 198702 2 001

SKRIPSI

PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA MASA PANDEMI COVID-19

(Studi pada PT. Jasa Raharja Kantor (Persero) Cabang
Makassar)

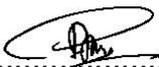
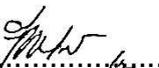
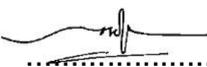
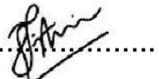
disusun dan diajukan oleh

ADI TRISAPUTRA
A21116305

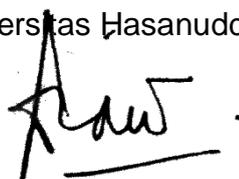
Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
Pada tanggal 10 April 2021 dan
Dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia Penguji

No	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. Ria Mardiana Y, M.Si.	Ketua	
2.	Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si	Sekretaris	
3.	Prof. Dr. H. Muh. Asdar, SE., M.Si	Anggota	
4.	Insany Fitri Nurqamar, SE., MM	Anggota	

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Hj. Diah A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D
NIP. 19620405 198702 2 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Adi Trisaputra
NIM : A21116305
Jurusan/Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

“Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening pada masa pandemi COVID-19 (Studi pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Makassar)”

Adalah karya ilmiah saya sendiri sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan atau daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 10 April 2021

Yang membuat pernyataan,



Adi Trisaputra

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Rabbil-'alamin. Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis diberikan kesehatan, serta kesempatan dan ilmu pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening pada Masa Pandemi COVID-19 (Studi pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Makassar)”.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat guna menyelesaikan studi pada Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada orang tua tercinta Ayahanda Alm. Muhammad Masloman, Ibunda Nurain Hantoni serta kedua Kakak saya Ayu Wahyuni Masloman dan Anisa Nana Masloman yang tidak pernah berhenti mendoakan, menasehati, memotivasi dan mendukung penulis selama ini sehingga penulis diberikan kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penyusunan skripsi ini tidak luput dari hambatan yang peneliti alami. Namun, berkat bantuan berbagai pihak, hambatan tersebut dapat teratasi. Sehubungan dengan itu, pada kesempatan dan melalui lembaran ini, penulis menyampaikan terimakasih dan penghargaan kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu M.A, selaku Rektor Universitas Hasanuddin
2. Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

3. Ibu Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D, selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
4. Bapak Andi Aswan, SE., MBA, selaku Sekretaris Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
5. Ibu Dr. Wardhani Hakim, SE., M.Si, selaku Dosen Penasehat Akademik
6. Ibu Prof. Dr. Ria Mardiana Y, M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Ibu Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah mencurahkan perhatian yang luar biasa, memberikan banyak ilmu kepada peneliti selama proses penyusunan skripsi, serta meluangkan waktu dan kesempatannya untuk mengarahkan peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini
7. Bapak Prof. Dr. H. Muh. Asdar, SE., dan Ibu Insany Fitri Nurqamar, SE., MM selaku Dosen Penguji yang telah memberikan banyak saran dan arahan-arahan dalam menyelesaikan skripsi ini
8. Bapak dan Ibu dosen Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah mendidik dan memberikan seluruh ilmunya kepada peneliti
9. Bapak Asmari, Bapak Tamsir, dan Bapak Dandu', selaku Staf Administrasi Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah membantu sehingga urusan administrasi peneliti menjadi lancar
10. Bapak Ifriyantono, selaku kepala cabang PT. Jasa Raharja kota Makassar yang telah mengizinkan peneliti untuk melaksanakan penelitian di PT Jasa Raharja cabang kota Makassar

11. Ibu Nurul, serta seluruh karyawan PT. Jasa Raharja cabang Makassar yang telah membantu peneliti dalam pengambilan data penelitian
12. Sahabat-sahabat peneliti yang merupakan bagian dari PABOTORO yaitu Bowo, Laode, Georgius, Syahrir, Hamka, Fajrul, Adi, Syarif, Syahlan, Alim, Wahyu, Teguh, Adnan, dan Indra, yang selalu menemani, mendukung, dan memberikan semangat kepada peneliti
13. Teman-teman seperjuangan Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin angkatan 2016 yang senantiasa memberikan perhatian, semangat, dan motivasi kepada peneliti sampai penyusunan skripsi
14. Dan semua pihak terlibat yang tidak sempat disebutkan yang juga turut serta membantu penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak. *Aamiin*.

Makassar, 17 Mei 2021

Peneliti

ABSTRAK

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening pada Masa Pandemi COVID-19 (Studi pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Makassar)

Effect of Workload on Employee Performance with Work Stress as an Intervening Variable during the COVID-19 Pandemic Period (Evidence in PT. Jasa Raharja (Persero) Makassar Branch)

Adi Trisaputra

Ria Mardiana Y

Wahda

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel intervening pada masa pandemi COVID-19 pada PT Jasa Raharja cabang Makassar. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 36 responden dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, observasi serta wawancara dengan pihak terkait. Teknik analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan bantuan SmartPLS versi 3.0 for windows. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja secara partial dan simultan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui stres kerja.

Kata Kunci : beban kerja, stres kerja, kinerja karyawan

This study aims to analyze the effect of workload on employee performance with work stress as an intervening variable during the COVID-19 pandemic at PT Jasa Raharja, Makassar branch. The number of samples in this study were 36 respondents using the saturated sample technique. The data was collected using a questionnaire, observation and interviews with related parties. The analysis technique used is Structural Equation Modeling (SEM) using the help of SmartPLS version 3.0 for windows. The results of this study indicate that the workload partially and simultaneously has a negative and significant effect on employee performance indirectly through work stress.

Keyword : workload, employee performance, work stress

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN LEMBAR PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu	24
2.3 Kerangka Konseptual	29
2.4 Hipotesis Penelitian	31
BAB III METODE PENELITIAN	33
3.1 Rancangan Penelitian	33
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	33
3.3 Populasi dan Sampel	33
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	34
3.5 Teknik Pengumpulan Data	34
3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	36
3.7 Instrumen Penelitian.....	39
3.8 Uji Instrumen Penelitian	40
3.9 Alat Analisis	43
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	45
4.1 Gambaran Perusahaan	45
4.2 Karakteristik Responden	53
4.3 Deskripsi Variabel.....	56
4.4 Analisis Data.....	59
4.5 Pembahasan Hasil Hipotesis	68

BAB V PENUTUP	73
5.1 Kesimpulan	73
5.2 Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	75
LAMPIRAN	80

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Jumlah Klaim 2018-2020	6
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	24
3.1 Definisi Operasional Variabel	38
3.2 Bobot Nilai Instrumen Penelitian	39
4.1 Perubahan Nama Perusahaan	46
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	53
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	54
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	55
4.6 Deskripsi Variabel Beban Kerja.....	56
4.7 Deskripsi Variabel Stres Kerja.....	57
4.8 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	58
4.9 Outer Loading	60
4.10 Cross Loading	61
4.11 Composite Reability	62
4.12 Average Variance Extracted.....	62
4.13 Outer VIF Value	63
4.14 Nilai R-Square.....	65
4.15 Result for Inner Weights	65
4.16 Bootsraping	67
4.17 Specific Indirect Effect	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1	Kerangka Konseptual Penelitian	31
4.1	Struktur Organisasi	52
4.2	Outer Model	59
4.3	Inner Model	64

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengelolaan sumber daya merupakan salah satu penentu keberhasilan suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kemampuannya dalam mengelola semua sumber daya yang dimilikinya untuk menjamin kelangsungan hidup serta dalam mencapai visi dan misinya. Menurut Benjamin dkk (2017) sumber daya manusia dipandang sebagai aspek yang sangat menentukan keberhasilan dari suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Tersedianya sumber daya manusia yang profesional saat ini menjadi kebutuhan yang strategis perusahaan atau organisasi. Dalam mencapai tujuan, perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dan memaksimalkan kinerja yang dimilikinya.

Pada tahun 2020, dunia dihadapkan dengan mewabahnya penyakit pandemic yang melanda dunia yaitu covid 19. Mewabahnya pandemi covid-19 berdampak pada terganggunya berbagai kegiatan yang ada dimasyarakat yang salah satunya yaitu aktivitas yang ada diperusahaan. Dampak dari kondisi pandemi covid pada aktivitas perusahaan mengakibatkan perusahaan mengalami keterhambatan dalam kinerja perusahaan. Selain itu akibat dari mewabahnya pandemi, karyawan yang ada diperusahaan ikut merasakan dampaknya seperti perubahan beban kerja, stres yang dialami saat berkerja serta kinerja yang dihasilkan karyawan selama berkerja. Untuk mengatasi hal tersebut beberapa perusahaan membuat kebijakan terhadap karyawannya diantaranya sebagian karyawan dirumahkan sementara, berkerja dari rumah (*work from home*) serta menerapkan sistem shift kerja terhadap karyawan agar perusahaan dapat terus memaksimalkan kinerja karyawan untuk terus menjalankan aktivitas perusahaan.

Kinerja karyawan sangat dibutuhkan dalam menjalankan aktivitas perusahaan. setiap perusahaan tentunya ingin mendapatkan kinerja karyawan yang baik dalam setiap bidang yang ada diperusahaan. Kinerja karyawan yang diharapkan dapat dihasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan sesuai standar (Dewi dan Darma, 2017).

Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2015), mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sinambela dkk (2012) mengemukakan definisi mengenai kinerja karyawan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangat diperlukan, sebab dengan adanya kinerja karyawan akan dapat diketahui seberapa jauh karyawan dapat mengerjakan tugas yang dibebankan. Hasil yang dicapai oleh setiap karyawan tentunya berdasarkan pada standar yang ditetapkan perusahaan. Robbins dan Judge (2017) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil evaluasi karyawan berdasarkan tugas yang sudah dijalankan yang mana hasil tersebut kemudian dibandingkan dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi, misi perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2014).

Pada dasarnya, kinerja karyawan dilihat dari kualitas kerja, kuantitas kerja dan ketepatan waktu karyawan tersebut dalam bekerja. Dimensi yang dimiliki pekerjaannya kinerja karyawan dapat memicu persaingan suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Perusahaan yang mempunyai kinerja karyawan yang baik dapat memaksimalkan, yang juga menjadikannya lebih unggul dari perusahaan lainnya.

Hasil pekerjaan yang diberikan oleh setiap karyawan tentunya berbeda-beda. Perusahaan yang mempunyai kinerja karyawan yang baik, akan mudah untuk mencapai

tujuannya. Alasan kemudahan dalam mencapai tujuannya adalah karena perusahaan tersebut akan dapat bekerja sama dengan karyawannya secara optimal dalam mencapai tujuan tersebut. Perusahaan di masa pandemi ini tentu membutuhkan kinerja karyawan yang baik.

Mewabahnya pandemi covid-19 sangat berdampak bagi semua pihak, perubahan pola kerja yang harus sesuai dengan protokol kesehatan yang tentu akan berdampak terhadap beban kerja karyawan yang menjadi lebih banyak, karena terjadinya pengurangan yang signifikan dan membuat beban kerja lebih besar dari sebelumnya. Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Sunarto,2018). Beban kerja yang terlalu berlebihan akan berdampak yang tidak baik, yaitu menimbulkan kelelahan secara fisik maupun mental, serta reaksi emosional (Irawati & Carollina, 2017).

Beban kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diperusahaan. Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Sunarto,2018). Jika kemampuan karyawan lebih tinggi daripada tuntutan perkerjaan maka akan muncul perasaan jenuh, dan begitu pula sebaliknya. Maka dari itu pembagian beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan penting untuk diperhatikan, karena akan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan pencapaian perusahaan. Beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres (Sunyoto, 2012). Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja yang terlalu banyak dan sebagainya. Huey dan Wicknes 1993 dalam Kusuma (2014), menyatakan bahwa beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan, dimana beban kerja akan

menimbulkan kesalahan yang dapat muncul akibat adanya ketidakmampuan mengatasi tuntutan dalam berkerja.

Keadaan beban kerja yang berlebihan tentunya akan berdampak pada keresahan karyawan karena tidak adanya pilihan lain, dimana karyawan tetap harus bekerja ditengah pandemi, serta adanya penambahan beban kerja melebihi kapasitas namun harus dilaksanakan sebagai bentuk tanggung jawabnya pada perusahaan. Kondisi tersebut menjadi tantangan bagi pemimpin untuk melakukan evaluasi manajemen sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan, agar kinerja karyawan tetap dalam kondisi yang stabil.

Salah satu yang pengahambat kinerja karyawan adalah stres. stres kerja menurut Siagian (2012) merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stres kerja adalah suatu kondisi yang muncul akibat interaksi antara individu dan pekerjaan mereka, dimana terdapat ketidaksesuaian karakteristik dan perubahan-perubahan yang tidak jelas terjadi dalam perusahaan (Beer dan Newman dalam Sutarto Wijono, 2010). Astianto (2014) menambahkan stres kerja merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi yang mempengaruhinya, kondisi tersebut dapat diperoleh dari dalam diri seseorang maupun lingkungan di luar diri seseorang. Menurut Mangkunegara (2005) faktor penyebab stres kerja dapat terjadi antara lain beban kerja yang terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan yang rendah, iklim kerja yang kurang sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antar karyawan dengan pimpinan yang frustrasi dalam kerja.

Stres pada karyawan akan berdampak pada kinerja karyawan. Jika beban yang dirasakan karyawan terlalu berat, karyawan akan mengalami hambatan dalam berfikir dan

terganggunya kesehatan. Stres yang terlalu lama dialami oleh karyawan akan menjadi suatu kerugian bagi perusahaan. Stres yang dialami dalam waktu yang lama akan menyebabkan karyawan keluar dari pekerjaannya, hal ini merupakan salah satu kerugian yang timbul dari dampak stres kerja. Stres kerja merupakan suatu keadaan yang wajar karena terbentuk dari dalam diri manusia sebagai respon dan merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari dengan kesibukkan dan beban kerja yang semakin bertambah.

Beberapa penelitian juga menjelaskan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. William A. Aresos, dkk (2018) dalam penelitiannya menyatakan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa jika stres kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kerja karyawan dan begitu juga sebaliknya jika stres kerja menurun akan meningkatkan potensi kerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dikemukakan oleh Chandra (2012), yang menyatakan bahwa ketika stres kerja rendah maka kinerja akan semakin tinggi, demikian dengan sebaliknya.

Adapun penelitian ini mengambil objek PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Kota Makassar yang merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). PT. Jasa Raharja (Persero) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa asuransi dengan bentuk asuransi yang dilakukan adalah asuransi kecelakaan termasuk dalam bidang asuransi kerugian, yaitu asuransi yang memberikan jaminan atas resiko yang disebabkan oleh kecelakaan yang menimpa seseorang yang disebabkan dari pengoprasian angkutan penumpang umum secara langsung dengan berlandaskan pada UU No. 33 tahun 1964 juncto PP. 17 tahun 1965 dan UU No. 34 tahun 1964 juncto PP. No 18 tahun 1965.

Saat ini PT Jasa Raharja menjadi salah satu perusahaan pelayanan masyarakat yang harus terus menjalankan aktivitasnya ditengah pandemi covid-19. Mewabahnya

pandemi covid-19 membuat PT Jasa Raharja dihadapkan pada isu kinerja yang ada di perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan mulai untuk menerapkan kebijakan kerja seperti *Work From Home (WFH)* dan *shift* kerja agar perusahaan dapat terus memaksimalkan kinerja yang ada di perusahaan dan terus dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat. Namun melihat situasi saat ini menjadi suatu masalah tersendiri bagi karyawan dimana harus terus bekerja dengan situasi yang tidak memungkinkan ditengah wabah pandemi saat ini. Karyawan dituntut untuk berkerja secara maksimal dengan aktivitas yang dibatasi seperti mengikuti protokol kesehatan serta batasan dalam beraktivitas berkerja sehingga mengindikasi berdampak pada kinerja karyawan.

Tabel 1.1
Jumlah Klaim tahun 2018-2021

Tahun	Jumlah klaim
2018	3.653
2019	3.485
2020	2.202

Berdasarkan tabel 1.1 jumlah klaim pada tahun 2020 mengalami penurunan dari tahun-tahun sebelumnya. Hal ini karena dampak pandemi covid yang saat ini membatasi seluruh aktivitas yang ada didalam maupun yang ada diluar perusahaan. Perusahaan PT Jasa Raharja berupaya untuk memaksimalkan kinerja yang ada diperusahaan dengan menerapkan beberapa kebijakan yang disesuaikan dengan kondisi saat ini terhadap karyawan selama berkerja dalam kondisi pandemi. Karyawan PT Jasa Raharja yang biasanya melayani para klaimen secara langsung dikantor sekarang dibatasi dengan mengharuskan mengikuti prosedur yang baru sehingga membutuhkan waktu yang cukup lama dari yang biasanya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja. Fenomena yang terjadi pada karyawan PT Jasa Raharja dihadapkan pada perubahan beban kerja karyawan selama kondisi pandemi covid-19. Menurut Astianto (2014) beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja. Berdasarkan fenomena yang ada pada beban kerja karyawan PT Jasa Raharja sesaat pandemi berlangsung melakukan inovasi dengan mengoptimalkan pelayanannya yang bertujuan untuk mengoptimalkan beban kerja karyawan selama pandemi berlangsung. Sebelum kondisi pandemi, dalam mengurus santunan klaim biasanya membutuhkan waktu 6 hari untuk mengurus berkas santunan namun pada kondisi pandemi sekarang, karyawan dapat menyelesaikan pengurusan santunan dalam waktu 1-3 hari. Selama masa pandemi covid-19, karyawan dituntut untuk dapat berkerja dengan maksimal meskipun dihadapkan dengan beberapa batasan aktivitas selama masa pandemi covid-19 sehingga mengindikasikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal tersebut dapat disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja yang terlalu tinggi, volume kerja yang terlalu banyak, dan sebagainya. Stres kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Jika seorang karyawan mengalami stres kerja maka akan menurunkan kinerja karyawan (Ahmed dan Ramzan, 2013).

Selama pandemi covid-19, karyawan PT Jasa Raharja dituntut untuk berkerja dengan tingkat keahlian yang tinggi serta kecepatan kerja yang tinggi dalam memberikan pelayanan selama masa pandemi. Tekanan beban kerja ini dapat mempengaruhi stres karyawan dalam mengerjakan perkerjaan. Faktor yang mempengaruhi beban kerja menurut Soleman (2011), yakni: faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam tubuh. Sebagai akibat dari reaksi beban kerja eksternal dapat

berpotensi menjadi stresor, meliputi: faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan dan lain sebagainya), serta faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan dan lain sebagainya).

Dari uraian masalah di atas, diduga sudah terdapat masalah yang berkaitan dengan beban kerja, stres kerja, dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Masa COVID-19 (Studi Pada PT. Jasa Raharja Cabang Makassar)**

1.2 Rumusan Masalah

Setiap perusahaan menginginkan adanya kemajuan dari perusahaannya. Langkah awal yang harus ditempuh oleh perusahaan adalah mengelola sumber daya manusianya dengan baik agar mampu mengoptimalkan kinerja yang dimiliki. Tentunya perusahaan berharap kinerja tersebut akan terus mengalami peningkatan secara terus menerus melalui penilaian yang diberikan. Pokok permasalahan dalam penelitian ini berkaitan dengan beban kerja, stres kerja, dan kinerja karyawan. Tidak dapat dipungkiri bahwa beban kerja dalam perusahaan dapat mempengaruhi stres kerja pada karyawan. Begitupun dengan stres kerja, baik tingkatannya tinggi, maupun rendah dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) cabang Kota Makassar selama kondisi pandemi covid-19?
2. Apakah beban kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja pada PT. Jasa Raharja (Persero) cabang Kota Makassar selama kondisi pandemi covid-19?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Untuk menggambarkan apakah beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) cabang Kota Makassar selama kondisi pandemi covid-19.
- 2) Untuk menggambarkan apakah beban kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja pada PT. Jasa Raharja (Persero) cabang Kota Makassar selama kondisi pandemi covid-19.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan dapat diperoleh manfaat sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Peneliti dapat memberikan masukan dalam ilmu pengetahuan dan pengembangan teori di bidang akademik terkait beban kerja, stres kerja dan kinerja. Selain itu dapat dijadikan sebagai bahan diskusi untuk mahasiswa di perguruan tinggi tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja melalui stres sebagai pengaruh tidak langsung dalam suatu perusahaan.

1.4.2 Manfaat Praktis

- 1) Bagi Perusahaan

Manfaat penelitian ini bagi perusahaan yakni sebagai bahan pertimbangan dan masukan dalam menilai dan mengevaluasi penerapan beban kerja dan stres kerja dalam membuat kebijakan-kebijakan di masa yang akan datang.

2) Bagi Peneliti

Manfaat penelitian ini bagi peneliti yakni agar peneliti dapat menambah dan memperdalam wawasan mengenai beban kerja, stres kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan yang telah diperoleh selama kuliah. Selain itu juga diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi yang bermanfaat bagi para pembaca atau peneliti berikutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sering dipandang sebagai salah satu faktor produksi dalam usaha menghasilkan barang atau jasa. Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk mewujudkan keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan perusahaan. Untuk mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan atau sumber daya manusia perusahaan memerlukan tenaga ahli dalam bidang manajemen.

Edy Soetrisno (2009) dalam bukunya mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. Rivai dan Sagala (2013) menambahkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang yang merupakan bagian dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian dan pengendalian sumber daya manusia secara efektif, efisien dan produktif. Manajemen sumber daya manusia juga secara spesifik merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu, organisasi dan masyarakat (Handoko 2011).

Dari beberapa definisi diatas, manajemen sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2.1.1.3 Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran manajemen sumber daya manusia terus mengalami perubahan dan perkembangan seiring dengan perubahan lingkungan pasar yang kompetitif serta tumbuhnya kesadaran bahwa manajemen SDM memegang peranan penting dalam keberhasilan organisasi. Menurut Afiffudin (2015) menjelaskan bahwa tantangan manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi tiga:

- a. Tantangan Internal muncul karena adanya sumber daya manusia yang mengejar pertimbangan, diantaranya adalah finansial, penjualan, servis, produksi dan lain-lain.
- b. Tantangan Eksternal yaitu mencakup perubahan teknologi, pengaturan pemerintah, faktor sosial budaya, faktor politik, dan lain-lain.
- c. Tantangan Global menyebabkan terjadinya perubahan yang menuntut perusahaan untuk lebih beradaptasi, mempunyai ketahanan, dan melakukan perubahan serta memusatkan perhatiannya kepada pelanggan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Zainal (2014) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi fungsi manajerial dan fungsi oprasional.

1) Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2012) menjelaskan bahwa fungsi manajerial pada manajemen sumber daya manusia meliputi:

a) Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu rencana tenaga kerja yang dikerjakan secara efektif dan efisien dengan kebutuhan perusahaan yang membantu terwujudnya tujuan.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordiansi dalam bagan organisasi.

c) Pengarahan

Pengarahan merupakan suatu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau berkerja sama dan berkerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapai tujuannya.

d) Pengendalian

Pengendalian merupakan suatu kegiatan untuk mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan yang ada di perusahaan dan berkerja sesuai rencana.

2) Fungsi Oprasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2012) berpendapat bahwa fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia meliputi:

a) Pengadaan

Pengadaan merupakan suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b) Pengembangan

Pengembangan merupakan suatu proses untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c) Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung yang berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada karyawan.

d) Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan suatu kegiatan untuk menyatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e) Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar karyawan tetap mau berkerja sama hingga pensiun.

f) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan suatu fungsi manajemen sumber daya manusia terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

g) Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2 Beban Kerja

2.1.2.1 Pengertian Beban Kerja

Istilah beban kerja mulai dikenal sejak tahun 1970-an. Definisi beban kerja telah dikemukakan oleh banyak ahli sehingga terdapat beberapa definisi yang berbeda. Beban kerja merupakan suatu konsep yang multi-fungsi.

Munandar (2001) beban kerja merupakan tugas yang diberikan karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari

tenaga kerja yang dapat dibedakan lebih lanjut kedalam 2 kategori sebagai beban kerja kuantitatif dan beban kerja kualitatif.

Menurut Sunarto (2018) Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Permendagri No.12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan jenuh. Sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah dari tuntutan pekerjaan maka akan muncul kelelahan yang berlebih. Beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres (Sunyoto, 2012). Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja yang terlalu banyak dan sebagainya. Beban kerja yang yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*), dan beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*).

Demikian pengertian beban kerja adalah suatu proses yang dilakukan dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan dalam organisasi yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam jangka waktu tertentu.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Gibson (2009), faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain:

1. Tekanan waktu (*time pressure*)

Dalam hal tertentu waktu akhir (*dead line*) akan meningkatkan motivasi dan prestasi kinerja yang tinggi, namun tekanan waktu juga dapat menjadi beban kerja berlebihan ketika hal ini kondisi kerja yang beresiko berdampak pada kesehatan.

2. Jadwal kerja dan jam kerja

Jumlah waktu untuk melakukan kerja berkontribusi terhadap pengalaman akan tuntutan kerja, merupakan salah satu faktor penyebab stres di lingkungan kerja.

3. *Role ambiguity* dan *role conflict*

Role ambiguity atau kemenduan peran dan *role conflict* atau konflik peran dapat mempengaruhi persepsi seseorang terhadap beban kerjanya.

4. Kebisingan

Kebisingan dalam hal ini mempengaruhi pekerja dalam hal kesejatan dan performanya. Karyawan yang berkerja dalam kondisi kebisingandapat mempengaruhi efektifitasnya dalam melaksanakan tugasnya.

5. *Information Overload*

Banyaknya informasi yang masuk dan diserap oleh karyawan dalam waktu yang bersamaan akan menyebabkan beban kerja yang diterima semakin berat.

6. *Temperature extremes* atau *heat overload*

Sama halnya dengan kebisingan, faktor kondisi kerja yang beresiko seperti tingginya temperatur dalam ruangan juga akan berdampak pada kesehatan keryawan.

7. *Repetitive action*

Banyaknya perkerjaan yang membutuhkan aksi tubuh yang berulang, seperti pekerja yang menggunakan komputer dan menghabiskan setiap waktunya dengan mengetik, dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan yang monoton, yang pada akhirnya dapat menghasilkan berkurangnya perhatian dan secara potensial membahayakan jika tenaga gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat.

8. Tanggung jawab

Tanggung jawab dapat merupakan beban kerja bagi sebagian orang. Jenis-jenis tanggung jawab yang berbeda, berbeda pula fungsinya sebagai penekan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab terhadap orang menimbulkan tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Sebaliknya semakin banyak tanggung jawab terhadap barang, semakin rendah indikator tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Faktor yang mempengaruhi beban kerja menurut Soleman (2011), yakni: faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam tubuh. Sebagai akibat dari reaksi beban kerja eksternal dapat berpotensi menjadi stresor, meliputi: faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan dan lain sebagainya), serta faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan dan lain sebagainya).

2.1.2.3 Indikator Beban Kerja

Menurut Putra (2012:22) dalam Mufid dan Wahyunigtyas (2016), indikator beban kerja meliputi :

1. Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya mendapatkan nasabah dan mendapatkan omset perusahaan yang telah ditetapkan. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2. Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya cepat dalam mengambil keputusan pada saat melayani nasabah dan mengatasi kejadian yang tak terduga seperti harus berkerja diluar jam kerja untuk mendatangi nasabah dan menyelesaikan pekerjaan lainnya.

3. Standar Perkerjaan

Kesan yang dimiliki individu mengenai perkerjaannya, misalnya perasaan beban kerja yang timbul harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

Pengukuran beban kerja memberikan beberapa keuntungan bagi organisasi. Cain (2007) menjelaskan bahwa alasan yang sangat mendasar dalam mengukur beban kerja adalah untuk menkuantifikasi biaya mental (*mental cost*) yang harus dikeluarkan dalam melakukan suatu perkerjaan agar dapat memprediksi kinerja sistem pekerja. Tujuan akhir dari langkah-langkah tersebut adalah untuk meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki desain lingkungan kerja atau menghasilkan prosedur kerja yang lebih efektif.

2.1.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Manuaba dalam Tarwaka (2011:107) Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja karyawan sebagai berikut:

1) Faktor eksternal

Faktor dari luar yang yang berpengaruh terhadap beban kerja adalah beban yang berasal dari luar tubuh karyawan. adapun yang termasuk dalam beban kerja eksternal adalah:

- a) Tugas (task) yang dilakukan bersifat fisik seperti beban kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi atau medan kerja, alat bantu kerja dan lain-lain.
- b) Organisasi yang terdiri dari lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, dan lain-lain.
- c) Lingkungan Kerja yang meliputi suhu, intensitas penerangan, debu, hubungan antar karyawan dan lain-lain.

2) Faktor Internal

Faktor dari dalam yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh sendiri sebagai akibat adanya reaksi beban kerja eksternal.

Reaksi tubuh tersebut dikenal sebagai strain. Berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Penilaian secara objektif melalui perubahan reaksi fisiologis, sedangkan subjektif dapat dilakukan melalui perubahan reaksi psikologis dan perubahan perilaku. Karena itu strain secara subjektif berkaitan erat dengan harapan, keinginan, kepuasan dan penilaian subjektif lainnya. Faktor eksternal meliputi:

- a) Faktor somatis meliputi jenis kelamin, umur ukuran tubuh, kondisi kesehatan, dan status gizi.
- b) Faktor psikis terdiri dari motivasi kerja, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan.

2.1.3.1 Stres Kerja

2.1.3.2 Pengertian Stres Kerja

Stres merupakan suatu keadaan yang biasa terjadi oleh setiap individu yang diakibatkan oleh faktor eksternal maupun internal individu itu sendiri. Stres sendiri bersifat fluktuasi yang terkadang naik turun tergantung dari kondisi kerja yang dialami karyawan. Siagian (2012) berpendapat bahwa stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang.

Stres kerja adalah suatu perasaan yang menekan atau perasaan tertekan seorang karyawan dalam menghadapi suatu pekerjaan (Mangkunegara, 2005). Stres kerja dapat menimbulkan kondisi emosi yang tidak stabil, perasaan tidak tenang, sulit tidur, perasaan tidak rileks, gugup, cemas, tegang dan tekanan darah meningkat. Menurut Desy (2002) stres kerja adalah suatu kondisi yang dimana satu atau beberapa faktor di tempat kerja berinteraksi dengan pekerja sedemikian rupa sehingga dapat mengganggu keseimbangan psikologik dan fisiologik.

Rini (2010) berpendapat bahwa stres dapat dikaitkan dengan kendala dan tuntutan, kendala adalah kekuatan yang mencegah seseorang untuk mengerjakan apa yang diinginkan sedangkan tuntutan mengacu pada hilangnya sesuatu yang diinginkan, jadi karyawan yang mengalami stres karena menghadapi peluang, kendala dan tuntutan. Berdasarkan beberapa uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa, stres kerja adalah situasi yang dialami oleh karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan itu sendiri dari pola pikir, emosi dan kondisi seseorang sehingga memberikan tekanan dalam menjalankan pekerjaan.

2.1.3.4 Penyebab Stres Kerja

Suatu kondisi yang cenderung menyebabkan stres disebut *stressors*. Menurut Handoko (2011:200) ada dua hal yang menjadi penyebab stres, yaitu *on-the-job* dan *off-the-job*. Penyebab dari stres *on-the-job* antara lain beban kerja yang berlebihan, tekanan waktu, umpan balik pelaksanaan kerja yang kurang baik, wewenang yang tidak mencukupi untuk pelaksanaan tanggung-jawab, frustrasi, konflik antar individu dan antar kelompok, perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan, serta berbagai bentuk perubahan. Sedangkan penyebab stres *off-the-job* antara lain kekhawatiran atas masalah-masalah diluar dari pekerjaan, masalah-masalah fisik, masalah pribadi dan masalah perubahan yang terjadi pada lingkungan disekitar.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Mempengaruhi Stres Kerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi stres kerja itu sendiri ada berbagai macam. Menurut Mangkunegara (2005) penyebab stres kerja dapat terjadi antara lain beban kerja yang terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan yang rendah, iklim kerja yang kurang sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan

tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antar karyawan dengan pimpinan yang frustrasi dalam kerja.

Menurut Gibson *dkk.*, (1996) stres kerja pada diri karyawan bukan hanya terjadi karena adanya konflik saja, tetapi ada faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi stres kerja antara lain :

- 1) Kelebihan beban kerja
- 2) Kekaburan peran dan konflik peran
- 3) Tanggung jawab atas orang lain
- 4) Pengembangan karir
- 5) Kurangnya kohesi kelompok
- 6) Karakteristik tugas
- 7) Dukungan kelompok yang tidak memadai
- 8) Pengaruh kepemimpinan

2.1.3.4 Indikator Stres Kerja

Indikator dalam mengukur stres kerja menurut Pandi Afandi (2018) yaitu :

- 1) Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja dan letak fisik pekerja.
- 2) Tuntutan Peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
- 3) Tuntutan antar individu, merupakan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain.
- 4) Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang dan tanggung jawab.

- 5) Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

2.1.4.1 Kinerja Karyawan

2.1.4.2 Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam suatu organisasi, terdapat berbagai macam posisi dan jabatan dengan tugasnya masing-masing yang akan mengarahkan pada pencapaian dan tujuan perusahaan. Tugas-tugas yang dijalankan akan membuahkan hasil yang berbeda-beda. Hasil kerja yang bisa disebut kinerja karyawan inilah yang akan menjadi tolak ukur dalam pencapaian target perusahaan

Robbins dan Judge (2017) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil evaluasi karyawan berdasarkan tugas yang sudah dijalankan yang mana hasil tersebut kemudian dibandingkan dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi, misi perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2014).

Menurut Sinambela dkk (2012) mengemukakan definisi mengenai kinerja karyawan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangat diperlukan, sebab dengan adanya kinerja karyawan akan dapat diketahui seberapa jauh karyawan dapat mengerjakan tugas yang dibebankan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan dalam memenuhi persyaratan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan bersifat individual, karena tingkat kemampuan seorang karyawan berbeda-beda dalam mengerjakan tugas dari perusahaan. Selanjutnya Tun (2018) menambahkan bahwa kinerja

merupakan tingkat yang menunjukkan sejauh mana efektifitas dan efisiensi seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja juga dipandang sebagai proses tentang bagaimana suatu pekerjaan dilaksanakan untuk mencapai hasil yang ditetapkan (Hery, 2019). Dari berbagai definisi dan rumusan yang telah dikemukakan maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari pelaksanaan tugas oleh karyawan dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Ganyang (2018), terdapat beberapa aspek yang dijadikan sebagai indikator pada kinerja karyawan. Indikator-indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Kuantitas, Menunjukkan banyaknya output secara kuantitatif yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Semakin banyak output yang dihasilkan, maka semakin baik kinerja yang diberikan karyawan tersebut.
- 2) Kualitas, Menunjukkan bobot atau nilai yang ditunjukkan dari setiap unit output yang dihasilkan. Pelaksanakan evaluasi kinerja yang menilai kesesuaian output dengan standar yang berlaku. Tidak banyak nilai yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan jika standar kerja secara kualitas tidak baik, walaupun secara kualitas baik. Karyawan dianggap hanya membuang-buang waktu dan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan.
- 3) Kreativitas, tercermin dari banyaknya ide/gagasan yang disampaikan oleh karyawan semakin banyak ide/gagasan yang disampaikan semakin kreatif seorang karyawan dinilai oleh perusahaan. Pada aspek ini karyawan dinilai dari inisiatifnya untuk melaksanakan tugas yang dibebankan karyawan tersebut. Hal lainnya juga dinilai

dari kemampuan seorang karyawan dalam mengambil keputusan di tengah terbatasnya sumberdaya yang tersedia.

4) Loyalitas, seorang karyawan yang berloyalitas dapat tercermin dari beberapa indikator sebagai berikut:

- a) Selalu melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya walaupun tugasnya cukup berat.
- b) Membantu tugas rekan kerja saat perkerjaan sendiri sudah selesai dikerjakan.
- c) Tidak terprovokasi dari pihak lain yang akan mempengaruhi loyalitasnya kepada perusahaan.
- d) Dengan senang hati mengajak rekan kerja untuk berkerja dengan baik dan memberikan contoh nyata, walaupun tanpa diarahkan langsung oleh atasan maupun manajemen perusahaan.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Ada beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, diantaranya yaitu:

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Rini Chandra dan Dody Adriansyah (2017)	Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance di Langsa	Beban Kerja (X_1) Stres Kerja (X_2) Kinerja Karyawan (Y)	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan 45 sampel • Teknik pengumpulan data dilakukan dengan memberikan 	Hasil persamaan regresi linier beganda diketahui beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja dan stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

				<p>koesioner kepada responden</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teknik analisis data yang digunakan berupa uji validitas, reliabilitas, uji F dan uji t serta menggunakan analisis regresi linear berganda. 	<p>karyawan. Hasil Uji t diperoleh pada variabel beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya hasil uji F diketahui bahwa secara bersama-sama beban kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Hasil koefisien determinasi (R^2) diperoleh 0,263 atau 26,3% variabel beban kerja dan stress kerja memberikan pengaruh kinerja karyawan dan sisanya sebesar 73,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini seperti kompensasi, disiplin dan gaya kepemimpinan.</p>
2.	Budi Setiawan Sutowo Putro (2016)	Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Beban Kerja (X_1) Stres Kerja (X_2) Kinerja Karyawan (Y)	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan 45 sampel • Teknik pengumpulan data dilakukan 	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh negatif

		di PT. Budi Sehat Surakarta		<p>dengan memberikan koesioner kepada responden</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teknik analisis data yang digunakan berupa uji validitas, reliabilitas, uji F dan uji t serta menggunakan analisis regresi linear berganda. 	<p>signifikan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun juga pengaruh negatif signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan serta ada pengaruh signifikan beban kerja dan stres kerja secara simultan terhadap kinerja keryawan pada PT. Bumi Sehat Surakarta</p>
3.	Niken Widyastuti (2015)	Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan SKPD Kabupaten Sintang Kalimantan Barat	<ul style="list-style-type: none"> • Stres Kerja (X_1) • Beban Kerja (X_2) • Kinerja Karyawan (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara atau pengisian koesioner pada responden • Teknik analisis data yang digunakan berupa uji validitas, reliabilitas, uji F dan uji t serta 	<p>Variabel stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai SKPD ditunjukkan bahwa sejalan dengan stres kerja, prestasi kerja cenderung naik, karena stres mendorong pegawai mengerahkan semua sumberdaya ang dimiliki untuk kebutuhan kerja. Variabel beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai SKPD karena semakin tinggi beban</p>

				menggunakan analisis regresi linear berganda.	kerja pegawai makan semakin tinggi pula kinerja pegawai dalam berkerja. Serta variabel stres kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian ini membuktikan bahwa beban kerja yang tinggi mendorong kinerja yang tinggi sedangkan stres kerja dapat mendorong seorang karyawan menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya.
4.	Moh Rizal Arfani dan Bachruddin Saleh Luturkaen (2018)	Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Sucofindo Cabang Bandung	<ul style="list-style-type: none"> • Stres Kerja (X_1) • Beban Kerja (X_2) • Kinerja Karyawan (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan 35 sampel • Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan koesioner kepada responden • Teknik analisis data yang digunakan berupa uji validitas, reliabilitas, uji F dan uji t serta menggunakan 	Berdasarkan penelitian didapatkan hasil rata-rata skor total dari variabel Beban Kerja sebesar 72,9% skor tersebut dalam garis kontinum termasuk dalam kategori "Baik" yang artinya sebagian besar responden pada pegawai PT. Sucofindo Cabang Bandung masih bisa mengendalikan beban dalam bekerja pada PT. Sucofindo Cabang Bandung.

				analisis regresi linear berganda.	
5.	Winner Clinton Purba dan Sri Langgeng Ratnasari (2018)	Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mutiara Utama Sukses	<ul style="list-style-type: none"> • Konflik Kerja (X_1) • Stres Kerja (X_2) • Beban Kerja (X_3) • Kinerja Karyawan (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan 40 Sampel • Teknik Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuisioner kepada responden • Teknik analisis data yang digunakan berupa uji validitas, reliabilitas, uji F dan uji t serta menggunakan analisis regresi linear berganda. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel konflik kerja memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa konflik kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. • Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel stres kerja memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mutiara Utama Sukses. • Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan memiliki keterikatan terhadap variabel konflik kerja, stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Konseptual

2.3.1 Hubungan antara Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang memiliki kelebihan beban kerja akan berdampak pada kinerja yang dihasilkannya, menurut Jeky K R Rolos (2018) dalam penelitiannya mengungkapkan hasil beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa jika beban kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawannya, dan jika sebaliknya beban kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Huey dan Wicknes 1993 dalam Kusuma (2014), menyatakan bahwa beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan, dimana beban kerja akan menimbulkan kesalahan yang dapat muncul akibat adanya ketidakmampuan mengatasi tuntutan dalam berkerja. Oleh karena itu dampak yang muncul dari beban kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Hubungan antara beban kerja terhadap stres kerja karyawan

Hubungan antara beban kerja terhadap stres kerja yang dikemukakan oleh Munandar (2001) menyatakan bahwa beban kerja yang berlebih dan beban kerja yang terlalu sedikit merupakan pembangkit stres. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Keenan dan Newton 1984 dalam Wijono (2012), yang mengemukakan bahwa stres kerja perwujudan dari kekaburan peran, konflik peran, dan beban kerja.

Perkerjaan merupakan suatu tantangan dan kepuasan, meskipun demikian perkerjaan juga dapat memiliki banyak tekanan dibanding dengan jenis perkerjaan lainnya. Beban kerja yang berlebihan dan didesak oleh tekanan waktu seringkali membuat karyawan tertekan dan menjadi stres. Tekanan biasanya datang dari penyelia, sehingga kualitas penyelia yang jelek dapat menyebabkan stres pada karyawan.

Nawawi (2006) memberikan definisi stres sebagai suatu keadaan tertekan, baik secara fisik maupun psikologis. Keadaan tertekan tersebut secara umum merupakan kondisi yang memiliki karakteristik bahwa tuntutan lingkungan melebihi kemampuan individu untuk meresponnya. Lingkungan bukan berarti lingkungan fisik saja, tetapi juga lingkungan sosial. Lingkungan seperti ini juga terdapat dalam organisasi kerja sebagai tempat setiap anggota organisasi atau karyawan menggunakan sebagian besar waktunya dalam kehidupan sehari-hari. Stres kerja dapat terjadi pada setiap jajaran, baik pemimpin (manajer) maupun yang dipimpin, staf dan para tenaga ahli di lingkungan perusahaan. Oleh karena itu usaha untuk menghindari stres menjadi sangat penting dilakukan. Usaha tersebut harus dilakukan pada pemimpin dari jajaran bawah, menengah sampai jajaran atas, karena siapapun diantaranya yang mengalami stres tidak dapat dan tidak mungkin berkerja secara efektif dan efisien.

2.3.3 Hubungan antara Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian Anggit Astianto dan Heru Suprihadi (2014) mengemukakan bahwa stres dapat sangat membantu, akan tetapi juga dapat berperan salah atau merusak prestasi kerja karyawan. Hal ini berarti stres mempunyai potensi untuk mengganggu dan mendorong kinerja karyawan, tergantung dari seberapa besar tingkat stres karyawan. Bila tidak ada stres, tantangan-tantangan dari pekerjaan menjadi tidak ada dan kinerja karyawan cenderung menjadi rendah.

Sejalan dengan meningkatnya stres, kinerja karyawan cenderung naik, karena stres membantu karyawan untuk mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi berbagai persyaratan atau kebutuhan pekerjaan. Bila stres menjadi terlalu besar, kinerja karyawan akan mulai menurun, karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan, karyawan

kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan-keputusan dan perilakunya menjadi tidak teratur.

Beberapa penelitian juga menjelaskan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. William A. Aresos, dkk (2018) dalam penelitiannya menyatakan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa jika stres kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kerja karyawan dan begitu juga sebaliknya jika stres kerja menurun akan meningkatkan potensi kerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dikemukakan oleh Chandra (2012), yang menyatakan bahwa ketika stres kerja rendah maka kinerja akan semakin tinggi, demikian dengan sebaliknya. Stres kerja yang dialami karyawan tentunya akan merugikan perusahaan yang bersangkutan karena kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan akan menurun, kreatifitas, dan inovasi akan menurun, semangat kerja akan menurun dan hal tersebut kan merugikan perusahaan biasanya stres semakin kuat apabila menghadapi masalah yang datangnya bertubi-tubi yang dialami oleh karyawan.

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian



2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian adalah suatu jawaban sementara terhadap masalah penelitian, yang kebenarannya masih harus diuji secara empirik (Narbuko dan Achmadi, 2018). Berdasarkan rumusan masalah, penelitian terdahulu, dan uraian kerangka konseptual sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₁ : Beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan

H₂ : Beban kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan
melalui variabel stres kerja